

**PERSEPSI PEGAWAI-PEGAWAI PERKHIDMATAN
PENDIDIKAN DI NEGERI PERAK TERHADAP
KEWUJUDAN LATIHAN BERKUALITI
DALAM AMALAN PENGURUSAN
KUALITI MENYELURUH
(TQM)**

**Tesis diserahkan kepada Sekolah Siswazah untuk memenuhi sebahagian
daripada keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia**

oleh

Maniappan a/l Kandan

© Maniappan a/l Kandan, 1997. Hakcipta Terpelihara



Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA TESIS
(Certification Of Thesis Work)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(We, the undersigned, certify that)

- A N A / L KANDAN

calon untuk ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan tesisnya yang bertajuk
(has presented his/her thesis of the following title)

Persepsi Pegawai-Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Negeri Perak Terhadap

Kewujudan Latihan Berkualiti Dalam Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh

(TQM)

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis
(as it appears on the title page and front cover of thesis)


bahawa tesis tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the thesis is acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the thesis).

AJK Tesis
(Thesis Committee)

Nama
(Name) Prof Madya Dr Ibrahim Abdul Hamid
(Penyelia Utama/Principal Supervisor)

Tandatangan
(Signature) 

Nama
(Name) Dr. Lee Ong Kim

Tandatangan
(Signature) 

Nama
(Name) _____

Tandatangan
(Signature) _____

Tarikh
(Date)

20 Mei 1997

PERMISSION TO USE

In presenting this thesis in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Management **from** the Universiti Utara Malaysia, I agree that the Libraries of this University may make it freely available for inspection. I further agree that permission for copying of this thesis in any manner, in whole or in part, for scholarly purposes may be granted by the Lecturer or the Lecturers who supervised my thesis work or in their absence, by the Dean of the Graduate School in which my thesis was done. It is understood that any copying or publication or use of this thesis or parts thereof for **financial** gain shall not be allowed without my written permission. It is also understood that due recognition shall be given to me and to the Universiti Utara Malaysia in any scholarly use which may be made of any material in my thesis.

Requests for permission to copy or to make other use of material in this thesis in whole or in part should be addressed to:

Dean of Graduate School
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
Kedah Darul **Aman**

ABSTRAK

Kajian **ini** adalah bertujuan mengkaji tahap kesedaran dan persepsi terhadap kewujudan latihan berkualiti dalam **amalan** Pengurusan Kualiti **Menyeluruh** (TQM) di kalangan Pegawai-pegawai Perkhidmatan Pendidikan di Negeri Perak. Latihan Berkualiti merupakan **salah** satu elemen yang terkandung dalam Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) seperti yang dinyatakan di dalam Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (1992), Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia.

Secara khususnya, kajian **ini** telah mengkaji tahap kesedaran **tentang amalan** ciri-ciri latihan berkualiti dalam pengurusan kualiti **menyeluruh** (TQM) melalui ciri-ciri seperti, **analisis** sistematik keperluan latihan, program latihan berkualiti, penilaian latihan, pengukuhan kemahiran yang diperolehi dalam kerja-kerja harian dan mengkaji semula keberkesanan latihan. Ciri-ciri **ini** dijadikan model kajian berasaskan kepada model dan ciri-ciri latihan berkualiti yang dikemukakan oleh Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (1992), Brown (1994), Fisher, D.C. (1994), Fields, J.C. (1994), Heaphy, M.S. dan Gruska, G.F. (1995), serta Tony Pont (1996).

Kajian **ini** telah menggunakan 29 item dalam **soal** selidik yang dibina oleh pengkaji sendiri dan diedarkan kepada 458 orang guru dan pensyarah dari 18 buah sekolah menengah dan 3 buah **institut/maktab** perguruan di negeri Perak.

Analisis data yang dijalankan telah mendapati tahap kesedaran **tentang ciri-ciri** latihan berkualiti dalam **amalan** TQM di sekolah dan **institut/maktab** perguruan di negeri Perak adalah **pada** tahap min 3.96, dalam skala Likert 1 hingga 5.

Tahap kesedaran terhadap ciri-ciri latihan berkualiti **ini** dalam **amalan pengurusan** kualiti menyeluruh berbeza secara signifikan berdasarkan jenis **sekolah/** maktab yang terlibat. Kajian **juga** mendapati perbezaan persepsi yang signifikan di kalangan pegawai-pegawai perkhidmatan pendidikan, adalah berdasarkan faktor jawatan yang disandang, kehadiran pegawai dalam **kursus** TQM, taraf perkahwinan, dan peringkat **umur** pegawai berkenaan.

Kajian yang telah dijalankan dijangka dapat menyumbang kepada penjanaan rangkakerja, hipotesis, **instrumen** dan **soal** selidik yang **baru untuk mengukur** tahap kesedaran **tentang** ciri-ciri latihan berkualiti dalam pengamalan dan pelaksanaan konsep pengurusan kualiti menyeluruh di sekolah-sekolah dan maktab-maktab **perguruan**. Maklumat kajian **ini** berguna kepada Kementerian Pendidikan Malaysia **untuk** mendapatkan gambaran sebenar akan tahap persepsi dan kesedaran pegawai-pegawai perkhidmatan pendidikan berhubung elemen TQM yang dikaji **ini**. Dari **sini**, kelemahan-kelemahan yang **ada** akan dapat dikenalpasti dan diperbaiki.

ABSTRACT

This study investigated the awareness and perception on characteristics of quality training among the Education Service Officers in Perak, along the implementation of Total Quality Management (TQM). Quality training is one of the seven elements emphasised for effective implementation of TQM. Specifically, this study investigated the level or awareness of the characteristics of quality training among education service officers along systematic training needs analysis, quality training programme, training evaluation, reinforcement of skill learned and restudy the effectiveness of training and follow up performance, as generated by the TQM model of 'Development Administration Circular' (1992), which significantly explain the practices and implementation of 'Total Quality Management' in Malaysian public sectors and as summarised by Brown (1994), Fisher, D.C. (1994), Fields, J.C. (1994),

Heaphy, M. S. Gruska, G.F. (1995) and Tony Pot (1996).

The unit of analysis in this study are the teachers and lecturers from Teachers Training Colleges, Boarding Secondary Schools, Grade A and B Secondary Schools, National Type Chinese Secondary Schools and Vocational/Technical schools in Perak. Samples of 458 teachers/lecturers from 18 secondary schools and 3 Teachers Training Colleges was selected using systematic sampling approach. The data in this study was gathered using the 29-item questionnaire on a 1 to 5 Likert scale. Data was analysed using the appropriate statistical tools. The findings show that there is a moderate level of agreement among the Education Service Officers and lecturers about the implementation of the various characteristics.

Quality Training along TQM. Overall the study indicate that there is substantial scope for improvement in the activities related to TQM. Nevertheless, the level is quite satisfactory and at an acceptable level since the TQM program was implemented only a few years back. Finally, suggestions were made on some strategies for implementing TQM, and areas for further research.

Very specially dedicated to:

To my loving wife Vimmi,

- who continually gives me love and encouragement.*

*To my son Subaagharan , daughters Pravina and **Pirieya**,*

- whom always give me joy and hope for the future.*

To my loving mother and my late father,

To my loving in-laws,

- whom stood beside us in all circumstances.*

PENGHARGAAN

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih yang teristimewa kepada Dekan Sekolah Siswazah Prof. Madya Dr. Ibrahim Abdul **Hamid** selaku penyelia utama yang telah **memberi** bimbingan, galakkan dan nasihat yang membina dari mula **saya** menjalankan kajian **ini** sehinggalah selesainya penulisan tesis **ini** dengan jayanya. **Saya juga ingin** mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada Dr. Lee Ong Kim selaku penyelia kedua yang mewakili Kementerian Pendidikan Malaysia, yang telah **memberi** bimbingan dalam menyempurnakan penulisan tesis **ini**.

Setinggi penghargaan **saya** rakamkan kepada Timbalan Dekan, Pensyarah Kanan Prof. Dr. Milandre ‘Nini’ B Rusgal, pensyarah-pensyarah serta staf-staf sokongan sekolah siswazah, di **atas** bimbingan dan kerjasama yang telah diberikan.

Ucapan terima kasih **juga** disampaikan kepada ‘The TQM Group’ Edaris Abu Bakri, Gurcharan **Singh**, Mohd. Nor Usop, Yahaya Liman, dan Yam Weng Kong, yang saling bantu-membantu dari mula kami menjalankan kajian **ini** sehinggalah **saya** selesaikan penulisan tesis **ini**.

Juga ingin saya ucapkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada semua ahli kohort 3 Program Kembar UUM/IAB-3, M.Sc.Management, sesi 1995/96 yang telah **memberi** kerjasama dan bimbingan secara **langsung** dan tidak **langsung** dalam menjayakan penulisan tesis **ini**.

Akhir kata, penghargaan istimewa ditujukan kepada isteri dan anak-anak yang sabar menunggu kejayaan **saya** dengan **memberi** semangat dan kekuatan untuk mencapai **cita-cita saya**.

SENARAIKANDUNGAN

	Muka Surat
KEBENARAN PENGGUNAAN	i
ABSTRAK (BAHASA MELAYU)	ii
ABSTRAK (ENGLISH)	iv
DEDIKASI	v
PENGHARGAAN	vi
SENARAI KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI RAJAH	xv
BAB I : PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	4
1.3 Objektif Kajian	5
1.4 Definisi Tajuk Kajian	7
1.5 Soalan-soalan Kajian	8
1.6 Signifikan Kajian	10
1.7 Batasan Kajian	11
1.8 Model Kajian	11
BAB II : SOROTAN LITERATUR	
2.1 Pendahuluan	13
2.2 Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)	14
2.3 Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dalam Sektor Pendidikan	15

2.4	Latihan Berkualiti Dalam Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh	16
-----	--	----

BAB III : REKABENTUK KAJIAN DAN METODOLOGI

3 .0	Pendahuluan	28
3.1	Sumber maklumat	28
3.2	Populasi Kaj ian	28
3.3	Saiz Sampel Kajian	29
3.4	Teknik-Teknik Pungutan Data	32
3.5	Soalselidik	32
3.6	Kajian Rintis	34
3.7	Profil Responden	35
3.8	Alat-Alat Statistik	41

BAB IV : ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN

4 . 0	Pendahuluan	42
4.1	Persoalan Kajian: Tahap Kesedaran tentang Ciri-Ciri Latihan Berkualiti dalam amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh	42
4.1.1	Dapatan kajian	42
4.1.2	Analisis Keperluan Latihan Sistemik	43
4.1.3	Program Latihan yang Berkualiti	46
4.1.4	Penilaian Latihan	47
4.1.5	Memperkukuhkan Kemahiran yang di perolehi	48
4.1.6	Mengkaji Semula Kualiti Latihan	49
4.1.7	Kesimpulan	52
4.2	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkanjantina	53

4.2.1	Dapatan kajian	53
4.2.2	Kesimpulan	54
4.3	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkan taraf perkahwinan	54
4.3.1	Dapatan kajian	55
4.3.2	Kesimpulan	56
4.4	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkan kehadiran ke kursus TQM	56
4.4.1	Dapatan kajian	56
4.4.2	Kesimpulan	57
4.5	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkan peringkat umur	58
4.5.1	Dapatan kajian	58
4.5.2	Kesimpulan	60
4.6	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkan jawatan yang disandang	60
4.6.1	Dapatan kajian	61
4.6.2	Kesimpulan	62
4.7	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkan kelayakan akademik	63
4.7.1	Dapatan kajian	63
4.7.2	Kesimpulan	64
4.8	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkan jenis institusi yang berkhidmat	65
4.8.1	Dapatan kajian	65
4.8.2	Kesimpulan	66
4.9	Persepsi tentang ciri-ciri latihan berkualiti berdasarkan tempoh berkhidmat	67

4.9.1	Dapatan kajian	68
4.9.2	Kesimpulan	69
BAB V : KESIMPULAN DAN CADANGAN		70
5 .O	Pendahuluan	70
5.1	Kesimpulan Kajian dan Implikasinya	70
5.1.1	Tahap kesedaran tentang latihan berkualiti dalam pelaksanaan amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh	70
5.1.2	Tahap kesedaran tentang latihan berkualiti berdasarkan jantina	71
5.1.3	Perbezaan yang signifikan tahap kesedaran Latihan berkualiti berdasarkan taraf berkahwin	72
5.1.4	Perbezaan yang signifikan persepsi pegawai perkhidmatan pendidikan berdasarkan faktor kehadiran kursus TQM	73
5.1.5	Perbezaan yang signifikan persepsi pegawai perkhidmatan pendidikan berdasarkan faktor umur	73
5.1.6	Perbezaan yang signifikan persepsi pegawai perkhidmatan pendidikan berdasarkan faktor jawatan yang disandang	74
5.1.7	Tahap kesedaran tentang latihan berkualiti berdasarkan kelayakan akademik	75
5.1.8	Perbezaan yang signifikan persepsi pegawai perkhidmatan pendidikan berdasarkan faktor jenis institusi	76
5.1.9	Perbezaan yang signifikan persepsi pegawai perkhidmatan pendidikan berdasarkan tempoh berkhidmat	76

5.2	Cadangan-Cadangan	77
5.2.1	Penggubalan pelan induk latihan berkualiti	77
5.2.2	Mewujudkan struktur ogranisasi bagi latihan	78
5.2.3	Melaksanakan program latihan berkualiti dan mengesan kemajuan	78
5.3	Cadangan Kajian Lanjutan	78
	RUJUKAN	80
	LAMPIRAN A • Analisis Kebolehpercayaan Item Soal Selidik Kajian	83
	LAMPIRAN B • Perincian Respons Bagi Setiap Ciri Kualiti Latihan Berdasarkan Item Soal Selidik Kajian	86
	LAMPIRAN C • Skor Min dan Sisihan Lazim Bagi Setiap Ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Item Soal Selidik Kajian	89
	LAMPIRAN D • Contoh Dasar Kualiti Jabatan dan Contoh Pelan Pelaksanaan Latihan Kualiti Jabatan	92
	LAMPIRAN E • Soal Selidik	95
	LAMPIRAN F • Surat-surat Kebenaran	96

SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Muka Surat
Jadual 3.1	Senarai Sekolah / Institut / Maktab dan Bilangan Responden	31
Jadua13.2	Pengagihan soalan-soalan dalam Soalselidik (Pembolehubah Tidak Bersandar)	33
Jadua13.3	Pengagihan Soalan-soalan dalam Soalselidik (Pembolehubah Bersandar)	34
Jadua13.4	Profil Responden Berdasarkan Jantina	35
Jadua13.5	Profil Responden Berdasarkan Umur	36
Jadua13.6	Profil Responden Berdasarkan Taraf Perkahwinan	36
Jadua13.7	Profil Responden Berdasarkan Ras	37
Jadua13.8	Profil Responden Berdasarkan Kelayakan Akademik	38
Jadua13.9	Profil Responden Berdasarkan Jenis Institusi Tempat Bertugas	39
Jadual 3.10	Profil Responden Berdasarkan Jawatan Disandang	39
Jadual 3.11	Profil Responden Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	40
Jadual 3.12	Profil Responden Berdasarkan Pengalaman Menghadiri Kursus/Latihan TQM	40
Jadual 3.13	Penggunaan Alat Statistik	41
Jadual 4.1	Perincian Respons bagi Ciri Analisis Keperluan Latihan Sistematis	44
Jadua14.2	Perincian Respons bagi Program Latihan yang Berkualiti	46

Jadua14.3	Perincian Respons bagi Ciri Penilaian Latihan	47
Jadua14.4	Perincian Respons bagi Ciri Memperkukuhkan Kemahiran yang diperolehi	48
Jadua14.5	Perincian Respons bagi Ciri Mengkaji Semula Kualiti Latihan	49
Jadua14.6	Min Bagi Lima Ciri Utama Kualiti Latihan	50
Jadua14.7	Ujian-t Untuk Kelima-lima Ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Jantina	54
Jadua14.8	Ujian-t Untuk Kelima-lima Ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Taraf Perkahwinan	55
Jadua14.9	Ujian-t Untuk Ciri-ciri Latihan Berkuliti Berdasarkan Kehadiran Ke Kursus TQM	57
Jadual 4.10	Ujian ANOVA Untuk Ciri-ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Peringkat Umur Responden	59
Jadual 4.11	Ujian ANOVA Untuk Ciri-ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Jawatan yang di sandang	61
Jadual 4.12	Ujian ANOVA Untuk Ciri-ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Kelayakan Akademik Responden	64
Jadual 4.13	Ujian ANOVA Untuk Ciri-ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Tempat Berkhidmat	66
Jadual 4.14	Ujian ANOVA Untuk Ciri-ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Tempoh Berkhidmat	68

Jadual A-1	Analisis Kebolehpercayaan Item Soal Selidik Kajian (Kajian Rintis)	84
Jadual A-2	Analisis Kebolehpercayaan Item Soal Selidik Kajian (Kajian Sebenar)	85
Jadual B- 1	Perincian Respons Bagi Setiap Ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Item Soal Selidik Kajian	87
Jadual C-1	Skor Min dan Sisihan Lazim Bagi Setiap Ciri Latihan Berkualiti Berdasarkan Item Soal Selidik Kajian	90
Jadual D- 1	Contoh Dasar Kualiti Jabatan	93

SENARAI RAJAH

Rajah	Tajuk	Muka Surat
Rajah 1.1	Rajah Skematik Menunjukkan Perkaitan Tahap Kesedaran Tentang Latihan Berkualiti Dalam Amalan TQM	12
Rajah 4.1	Carta Bar Menunjukkan Perbandingan Min Antara Kelima-lima Ciri Latihan Berkualiti	51
Rajah D-1	Contoh Pelan Pelaksanaan Latihan Kualiti Jabatan	93

BABI

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Pengurusan Kualiti **Menyeluruh** atau ‘Total Quality Management’ (TQM) adalah satu pendekatan yang **kini** sering diperkatakan dalam dunia perniagaan. **Ia** adalah suatu kaedah pengurusan yang dipercayai oleh pakar-pakar pengurusan sebagai kaedah yang paling berkesan untuk membolehkan sesebuah organisasi bersaing dengan jayanya di peringkat **pasaran** antarabangsa. Pengurusan Kualiti **Menyeluruh** (TQM) merupakan satu proses pengurusan kualiti yang berorientasikan pelanggan, bergerak secara berterusan dan melibatkan semua aspek dalam organisasi. Proses **ini** bertujuan membawa perubahan yang menyeluruh ke arah melahirkan budaya organisasi yang cemerlang. Oleh itu TQM dilihat sebagai proses transformasi budaya, dengan **ciri-ciri** baru yang lebih baik. Ciri-ciri itu meliputi sikap dan nilai sistem dan prosedur, **amalan-amalan operasi**, struktur organisasi dan sebagainya.

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Al-Humedhi, AbdulRahman H., (1993), *Evaluating The Effects of Implementing Total Quality Management on Improving Organizational Quality on Colorado State Government*, PhD Dissertation.
- Arcaro, Jeremo S., (1995), *Quality in Education, An Implementation Handbook*, Delray Beach, Florida : St. Lucie Press
- Bank, John., (1992), *The Essence of Total Quality Management*, New York : Prentice Hall
- Bennet. N & Griswold F. D. (1984), *Proving Our Worth: The Training Value Model* Training and Development Journal, Oktober p. 81 - 83
- Bossink, B.A.G. et al, (1992), 'Diagnosing Total Quality Management Part I'. *Total Quality Management*, Vol. 3, No. 3, p.p. 223-229
- Brown, Mark Graham, (1994), *Baldrige Award Winning Quality : Fourth Edition, How to Interpret the Malcolm Baldrige Award Criteria*, New York : Quality Resources
- (1995), *The Baldrige Award for Education, How to measure and document "Quality Improvement"* Florida: St. Lucie Press
- Crosby, P.B., (1979), *Quality Is Free*, New York : The New American Library Inc.
- Downey, C. J., Frace, L. E., and Peters, J. J., (1995), *The Quality Education Challenge*, California : Corwin Press, Inc.
- Duncan, William L. et al., (1995), *Total Quality : Key Term and Concepts*, New York: Amacom
- Fields, J. C. (1994), *Total Quality For School, A guide for Implementation*, University Press.
- Fisher, D.C. (1994), *Measuring Up to the Baldrige, A Quick & Easy Self Assessment Guide for Organizations of All Sizes*, New York: American Management Association.

- Giordan, Judith C., (1995), The vision thing - The key to sustainable competitive advantage, *Research Technology Management (RMG)*, Vol. 38, Iss:5 Sept. Okt. 1995, pp.8-9
- Gore, E.W. Jr., (1993), 'Total Quality Management in Education' in D.L. Hubbard (ed.), *Continuous Quality Improvement: Making the Transition to Education*, Maryville, MO : Prescott Publishing Company
- Kanji, G.K. and Asher, (1993), 'Implementation of Total Quality Management', *Advances in Total Quality Management*, p.p. 103- 121
- Murgatroyd, S. & Morgan, C. (1993). *Total Quality Management and the School*. Buckingham: Open University Press.
- Kerlinger, F.N., (1986), *Foundation of Behavioral Research*, (3rd ed.), New York : Holt, Rinehart & Winston.
- Letza, S.R. & Oakland, J. S. (1994), *Does TQM Impact on Bottom-Line Results? The TQM Magazine*, Vol. 6, p.p 38-43, United Kingdom: MCB University Press.
- Luthans, Fred, (1995), *Organizational Behavior* (seventh Edition), New York : McGraw-Hill, Inc.
- Mann, Robin, (1995), Factors affecting the implementation and success of TQM, *International Journal of Quality & Reliability*, Vol. 12, No.1, pp. 11-23
- Mohd. Zahid Mohd.Noordin, Wan., (1994), 'Zero Defect: Konsep dan Pelaksanaan Dalam Pengisian Wawasan Pendidikan', *Persidangan Pendidikan Nasional Ke-2 - Pengisian Wawasan Pendidikan*, 11 - 15 Julai 1994, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia
- PKPA, (1992), 'Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 1 Tahun 1992" dalam *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam - PKPA (Semua Pindaan hingga Disember 1995)*, 1995, Kuala Lumpur : MDC Penerbit Pencetak Sdn. Bhd.
- Porter, L.J. and Parker, A.J., (1993), 'Total Quality Management - the critical success factor', *Total Quality Management*, Vol. 4, No. 1 1993, pp 13-21.

- Ramaiah, A.L. and Ong Chon Sooi, (1996), "The Needs for an Organizational Support System to Manage and Facilitate Change in Schools", paper presented at ***The Eighth International Conference of The Commonwealth Council for Educational Administration (CCEA), Kuala Lumpur, Malaysia.*** 19 - 24 August 1996
- Sallis, Edward, (1993), ***Total Quality Management in Education***, London : Kogan Page
- Sekaran, Uma., (1994), ***Research Methods for Business - A Skill Building Approach*** (Second Edition), New York : John Wiley & Son, Inc.
- Smith, I. (1994), ***Meeting Customer Need***. Oxford: Butterworth- Heineman.
- Thomas, B. (1992), ***Total Quality Training***, London: The McGraw-Hill Training Series.
- Tony Pont, (1996), ***Developing Effective Training Skills (2nd Edition)*** London: McGraw-Hill Book Company, Page 6-9.
- Zairi, Mohamed, (1994), 'TQM: What Is Wrong with the Terminology?'. ***The TQM Magazine***, Vol. 6 No. 4, p.p. 6-8, MCB University Press